

Опросник 360

		1	2	3	4	5
1	Способен при необходимости принимать и отстаивать непопулярные решения					
2	В случае появления проблем с клиентом, решает их самостоятельно, стремится сделать это как можно быстрее					
3	Понимает, что эффективность работы подчиненных зависит от их руководителя, стремится исправить ситуацию и предотвратить ее появление в будущем					
4	Понимает, что эффективность работы подчиненных зависит от их руководителя, стремится исправить ситуацию и предотвратить ее появление в будущем					
5	Повышает квалификацию только тогда, когда это предлагает руководство или отдел развития персонала					
6	При расстановке приоритетов учитывает то, что принципиально важно для бизнеса и сложно в исполнении, поэтому такую работу стремится сделать сам, а остальное делегирует подчиненным					
7	При появлении проблем стремится преодолеть их самостоятельно, находит несколько вариантов решения, умеет обосновать плюсы и минусы каждого из них					
8	В случае длительного стресса умеет поддерживать хорошую психическую форму					
9	Если возникает проблема, то в первую очередь тщательно анализирует причины и находит ответственных за их устранение					
10	Коллеги и подчиненные часто обращаются к сотруднику за советом и помощью, с ним они чувствуют себя психологически комфортно					
11	В случае появления проблем с клиентом по вине других людей или подразделений сразу переадресовывает его к виновнику проблемы					
12	В сложных ситуациях легко раздражается, может быть резким в общении					
13	Стремится получать максимально полную информацию о рынке, смежных сферах и эффективно использует эти данные					
14	Умеет эффективно действовать в условиях неопределенности					
15	Не допускает ошибок даже в мелких деталях					
16	Позитивно характеризует компанию и ее ценности в разговорах с другими людьми					
17	Умеет признавать свои ошибки и брать на себя ответственность за них					
18	Никогда не раздражается, не проявляет отрицательных эмоций					
19	Старается найти одинаковые интересы и общий язык с коллегами в решении совместных задач					
20	Признает свою ответственность за результат					
21	Проявляет стремление решить проблемы клиента, берет на себя ответственность в сложных ситуациях					
22	Никогда и ни в какой форме не критикует решения руководства и стратегии компании					
23	Не приветствует изменения, предпочитает проверенные, подтвержденные длительным опытом решения					
24	Всегда готов пожертвовать своими интересами ради общих					
25	В стрессовой ситуации не теряется, ищет и находит решения					
26	Если проблемы с клиентом возникли из-за неправильных действий подчиненных, старается вовлечь их в решение, научить тому, как избегать таких ситуаций в будущем					
27	Проактивен, заранее подстраивает работу своего подразделения под изменение стратегий компании					
28	Видит взаимосвязь и взаимозависимость разных подразделений и функций в организации, понимает ее интересы в целом					
29	Умеет анализировать возможности, риски, а также рассчитывать и планировать ресурсы					
30	Никогда не стремится в конфликте перетянуть ситуацию в сторону своих интересов					
31	Мотивирует людей, основываясь на их результатах					
32	Считает, что сотрудники должны быть профессионалами и четко действовать в рамках своих обязанностей, в противном случае с людьми надо расставаться					
33	Никогда не бывает пристрастным к людям, всегда умеет избегать личных симпатий и антипатий					
34	Умеет определять и учитывать индивидуальность подчиненного при взаимодействии и мотивации					
35	Отличается системным подходом, видит интересы организации в целом и подразделений в частности					
36	Выполняет преимущественно функции контроля, считает, что порицание и наказание – наиболее эффективные методы работы с людьми					
37	Харизматичен, использует силу своей личности для того, чтобы мотивировать подчиненных					
38	Подчиненные заметно прогрессируют с момента прихода этого человека в компанию					
39	Заранее формирует штат персонала, правильно определяет потребность в сотрудниках					
40	Настроен мотивировать персонал, грамотно выбирает соотношение поощрения и порицания					
41	Умеет управлять конфликтом с позиции сотрудничества, т.е. таким образом, чтобы все стороны были в максимальном выигрыше					
42	Организует обучение и осуществляет коучинг своих сотрудников, развивает людей					
43	Умеет концентрироваться на задаче, внимателен к мелочам					
44	Знает внешнюю среду организации, конкурентов					
45	Отстаивает свою позицию, если мнение собеседника считает неправильным, старается сократить беседу					
46	Проявляет инициативу тогда, когда процесс действительно требует улучшения					
47	В поведении и принятии решений учитывает ценности компании и ее интересы					
48	Всегда проявляет инициативу, вносит рационализаторские предложения					
49	Учитывает интересы исключительно своего подразделения, ведет конкурентную борьбу за ресурсы					
50	Стремится решить проблему максимально быстро и эффективно, причем не всегда самостоятельно, а с привлечением экспертов (при необходимости)					

- 1 — не имею информации;
- 2 — проявляется всегда;
- 3 — проявляется в большинстве случаев;
- 4 — проявляется примерно в половине случаев;
- 5 — проявляется редко;
- 6 — не проявляется никогда.

**Ответы к анкете** (расшифровка типов вопросов и компетенций)

- 1 Вопросы с обратным шкалированием: 2, 3, 8, 14, 19, 20, 36, 37, 46, 49.  
Если ответы на остальные вопросы — на уровне 4–5 баллов, то на вопросы этого типа ответы должны оцениваться в 1–2 балла. Если же ответы на вопросы с обратным шкалированием соответствуют уровню 4–5 в двух и более случаях, то их достоверность рассматривается как низкая.
- 2 Однозначно положительные ответы на вопросы 6, 15, 16, 30, 33, 41, 50 свидетельствуют о высокой степени вероятности того, что они социально желательные. Если таких ответов более двух, рекомендуется не засчитывать результаты, а предложить снова заполнить опросник.
- 3 Группы вопросов, оценки за ответы на которые должны иметь расхождение не более чем на 1 балл (два и более расхождения позволяют рассматривать валидность как низкую): 10–12, 18–22–25, 34–38–40–41, 39–45, 43–44.

**Соблюдение вопросов по группам компетенций**

- Соблюдение корпоративных ценностей (вопросы 1–29, 43–50)
  - 1 Клиентоориентированность — 11, 21, 26.
  - 2 Лояльность к компании, патриотизм — 16, 22, 47.
  - 3 Ориентация на результат, ответственность за него — 17, 20, 24, 49, 50.
  - 4 Инициативность — 23, 46, 48.
  - 5 Адаптивность, открытость новому — 27.
  - 6 Самостоятельность и навыки принятия решений — 14, 29.
  - 7 Понимание бизнес-среды — 13, 19, 28, 44.
  - 8 Устойчивость к процедуре и детальной работе — 15, 43.
  - 9 Стрессоустойчивость — 25.
  - 10 Стремление к общению и навыки коммуникации с людьми в компании — 12, 18, 19, 45.
- Управленческие навыки (вопросы 26–42)
  - 1 Управление текущей работой — 30, 35, 41.
  - 2 Управление командой — 28, 33, 34.
  - 3 Планирование — 27, 29, 39.
  - 4 Обучение — 26, 32, 34, 38, 42.
  - 5 Мотивирование — 31, 33, 34, 36, 37, 40.